

# 教育課題部会

研究主題 「特色ある学校づくりに向けた外部評価の活用」

## I はじめに

### 1 特色化の推進

都立高校は今、急激な社会や環境の変化に対応できる生徒の育成が強く求められている。それは、「教育の在り方を変えること」であり、中でも、教育の質をいかに変えるかが重要になる。そのために求められるのが、都民、地域、保護者のニーズに応えられる「特色ある学校づくり」の実現である。

「特色ある学校づくり」の基本は、学校という組織体が、どんな「仕組み」や「システム」を特色として準備し、生徒たちに提示していくのかを明確にすることである。それは、日常的に継続でき、地道に、そして、着実にその成果が期待できる教育活動に他ならない。

今日の学校経営は、説明責任が徹底され学校の自主性・自律性と保護者・地域との関係が有機的に働き、学校・保護者・地域が一体となって生徒を育てていく新たなシステムをつくりだすことが求められる。

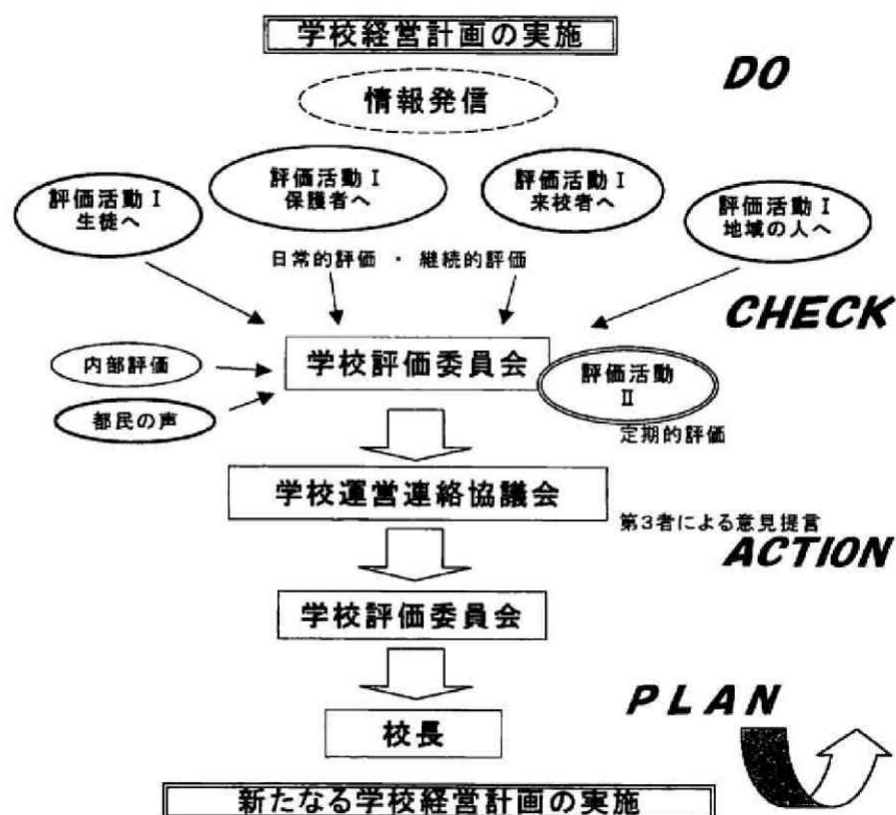
### 2 学校評価のねらい

学校には、教育活動やその他の学校運営の状況について自らの教育目標に照らして点検・評価を行い、その結果を公表することによって学校の教育成果についての説明責任を果たし、その結果を基に、その後の教育活動の改善を図ることが求められる。また、教職員は評価活動を通して自らが教育実践の現状や目標の達成度を知り、そのことによって教職員の自律的な学校改善への意欲を喚起することになる。このことが学校評価のねらいである。

## II 学校経営計画の実施と外部評価

「特色ある学校づくり」を行う上で、各学校がどのような生徒、どのような教育活動の展開が望まれているのかを分析し、どのような生徒に育てていくのかを明確にすることが重要になる。つまり、外部評価を有効に活用させることが、特色化を推進させていくことにつながる。

このような考え方を前提として、本年度「教育課題」部会では、特色化に向けた外部評価の有効活用を課題として取り組み、マネジメントサイクルの全体枠の中で外部評



価の在り方を研究した。

マネジメントサイクルでは、①具体的な目標を示した学校経営計画が作成され、その経営計画にそって教育活動が行われる。②その過程で開かれた学校づくりの取組と相まって情報発信が行われる。③情報発信された内容については、その都度、対象者別に評価を行うことになる（評価活動Ⅰ）。④日常的に行われる評価は分掌において活用され、そのデータは評価委員会に集積される。⑤集められた教育活動のデータや地域の声、生徒の声、そして教職員の内部評価を加え、分析、検証を行う（評価活動Ⅱ）。⑥学校運営連絡協議会において第三者の意見を提言として聞き入れ、評価委員会にて最終的なまとめを行う。⑦校長の次年度の学校経営計画に反映させる。

このサイクルの中でどこに問題点があるのか、なぜ現状では必ずしも有効活用されていないのか、各学校へのアンケート調査を実施することにより改善点を探ることとし、特に今年度においては、具体的な評価項目、教職員の意識改革、情報発信、回収率の4点に絞り研究開発することとした。

### Ⅲ 外部評価アンケート集計調査・分析結果

本部会では、全校を対象に、外部評価に関するアンケートを実施した。

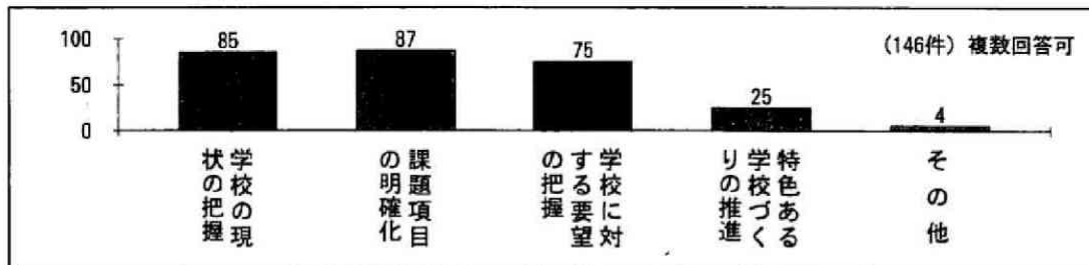
Q 1. 実施時期はいつですか。

2学期後半以降に実施 (94.3%)

Q 2. 対象者は誰ですか。

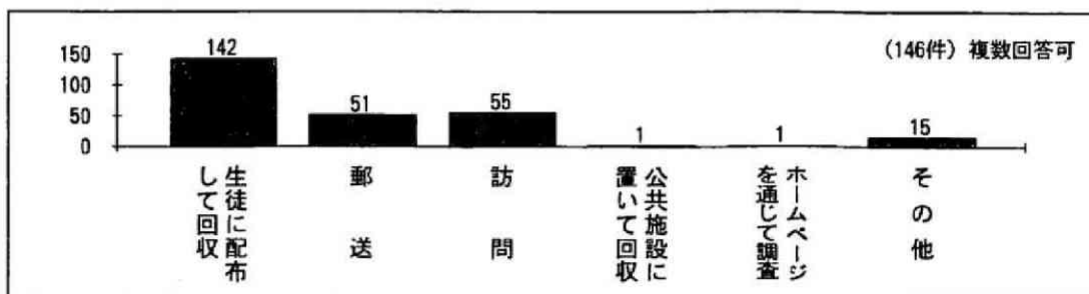
自校生徒及び保護者 (97.9%)、に対し、地域中学校の教職員・生徒 (8.2%)

Q 3. 評価ねらいの重点は何ですか。



「現状～」 「課題～」 「要望～」 と、評価のねらいの重点として多くの学校が現状の把握に目を向けており、「特色ある学校づくり」に向けた取組を実施している学校は17% (25人) と少ない。学校改革の過渡期であるため、まずは「現在」を把握しようという傾向が見られる。しかし、地域住民や保護者などが、どのような学校を求めているかを把握するためには、早急に学校独自の項目を作成して積極的に学校評価に取り入れる努力をする必要がある。

Q 4. どのような方法で実施していますか。

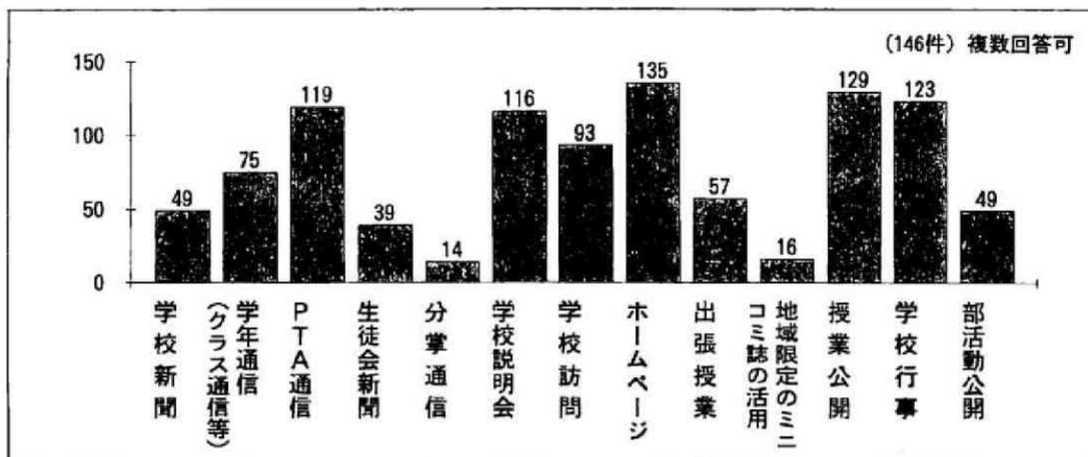


「アンケートの回収率が低い (Q 1 0)」という問題点と実施方法の関係を考察する必要がある。

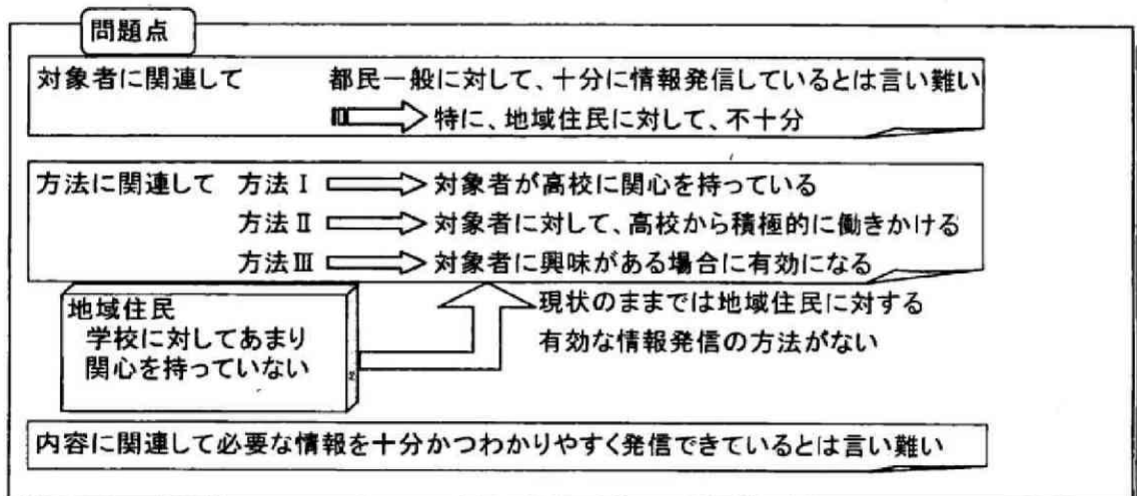
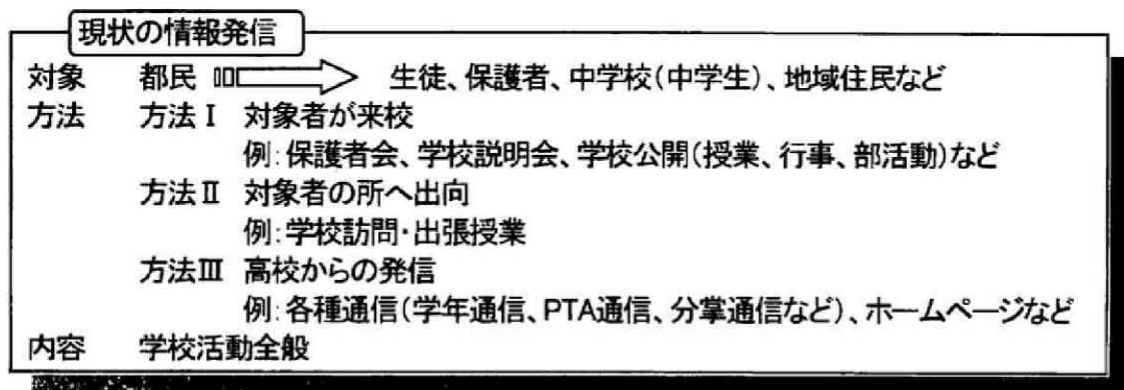
Q5. 評価結果を公表するのはいつですか。

多くの学校が実施時期から、集計を行い、公表までに2~3ヶ月を要していると考えられる。

Q6. 学校が外部に対して実施している情報発信について、どのようなことを行っていますか。



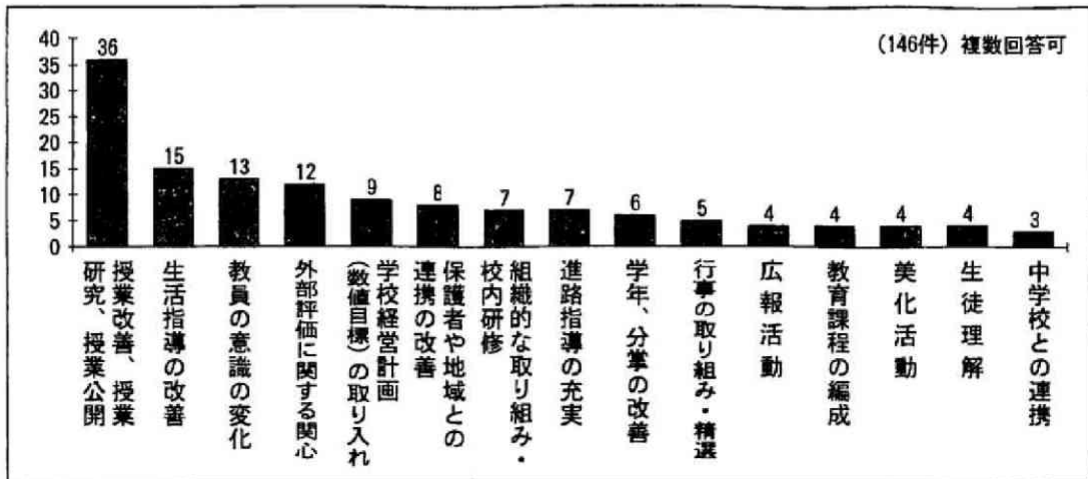
「中学校や地域住民」に対しては、回答者ほぼ全員が必要を認識しているため、実施していると思われる。また、同様に「保護者」についても情報発信の必要性を感じている。その一方で、外部評価者に「生徒を含める」と意識した回答者は、ほとんどすべての項目を選択していた。部活動を学校の特色としてあげている都立高校が多い割には、部活動公開が低い。情報発信の手段として活用しようという意識が希薄である。出張授業は意外と高く、これはここ数年で急速に広まったのだと考える。これらのことをもとに、情報発信の現状と問題点を考察し、要点をまとめたのが下図である。



Q 7. 外部評価は活用されていますか。

外部評価は回答のあった146校すべてで活用されている。内訳は、学校全体での利用が100校、教職員個人レベルでの活用が30校、分掌・学年単位での活用が32校である。外部評価は各学校においておおむね活用されている。それに対して、「あまり活用されていない」が50校ある。活用されない最も大きな原因として外部評価への教員の意識の低さをあげている。加えて、学校組織力の問題など、原因の80%は評価に取り組む構成員組織の問題としてとらえている。また、評価を行った後の分析・考察がないという状況がある。活用されるためには、校長のリーダーシップと教員の意識改革が重要であり、評価結果の公表、及び評価結果を基に具体的な改善策の検討が大切である。

Q 8. 外部評価を行ったことで教職員に新たな動きは感じられましたか。

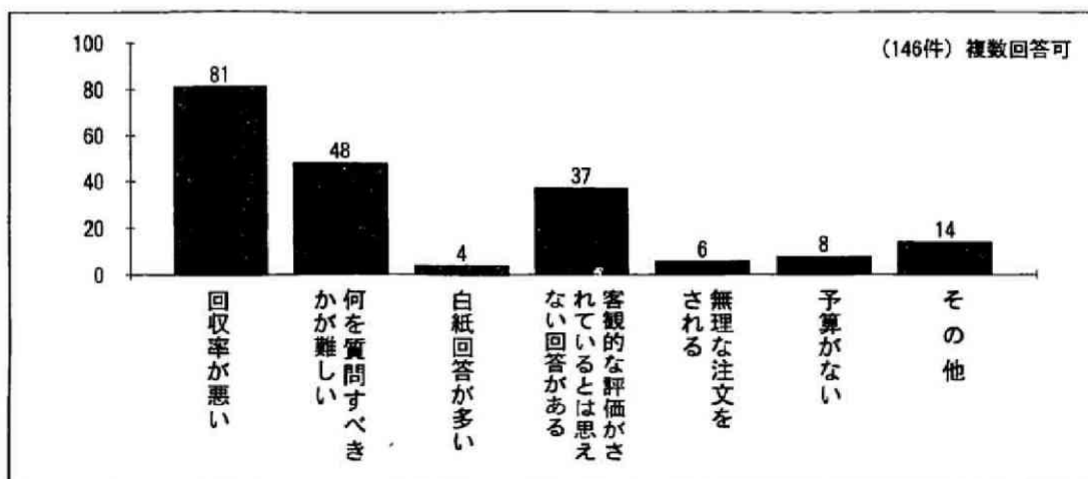


新たな動きとならなかった理由として、教員の意識が低い（10件）、対応策が計画できない（4件）、組織的な動きにならない（3件）が挙げられた。一方、多くの学校では、外部からの評価結果を意識し、授業改善など教育活動全般に対する見直しが図られるようになってきている。また、広報活動の必要性を感じ、実施する動きがみられる。しかし、改善策を打ち出していくなか、教員の意識の低さが挙げられたり、評価結果が次の段階に生かしきれないでいるなど、課題も残っている。

Q 9. 貴校の実施している外部評価で特筆すべき内容・方法等がありますか。

質問対象者の工夫（今後入学予定の中学生やその保護者を対象にするなど8件）、授業評価の実施（7件）、質問項目の工夫（共通質問事項、同じ項目を数年間実施し推移をみるなど7件）、アンケート回収率アップ（5件）、集計作業の工夫（マークシート利用2件）、内部評価と外部評価の比較（2件）

Q 10. 外部評価全般に関して、何か問題があればお答えください。



【回収率について】

多くの学校でアンケートの回収方法で苦慮している。特に「地域住民」からの回収率が低い。次に保護者からの回収率が低いという記述が多く見られる。ただし、アンケートの数値には大差なく、感じ方の違いとも受けとれる。情報発信（Q6）と関連させた場合、学校行事や授業公開において情報を発信している方が「回収率問題なし」という傾向がある。校内での活用（Q7）と関連させた場合、「回収率が悪い」場合は教職員レベルでの活用にとどまっている率が高くなっている。

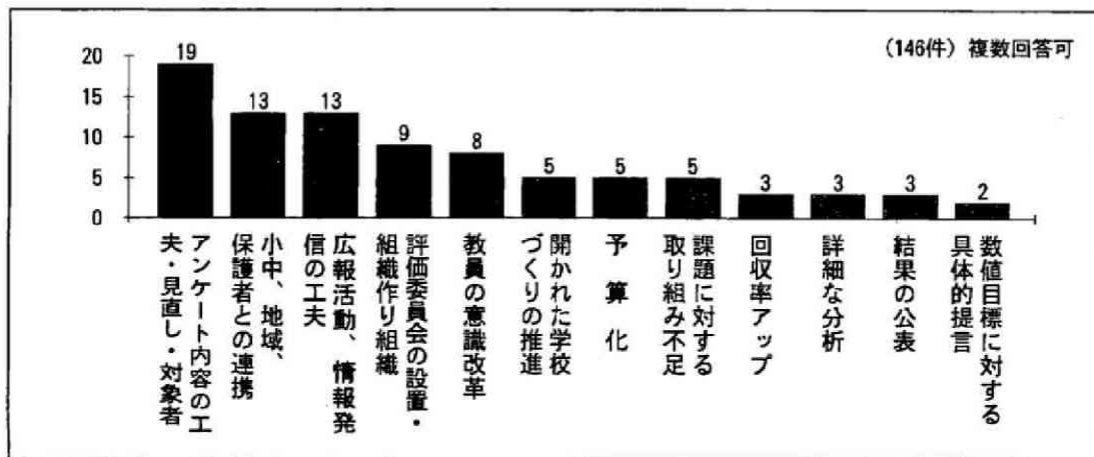
【質問事項の難しさについて】

「特色ある学校づくり」に重点をおいている場合は、地域の特性もあり、質問内容が難しくなる。しかし、情報発信（Q6）の関係を見ると生徒会新聞やミニコミ紙などであらかじめ生徒の視点や地域の視点で情報提供をすることで質問内容の精選につながる。

【外部評価を行う上での課題について】

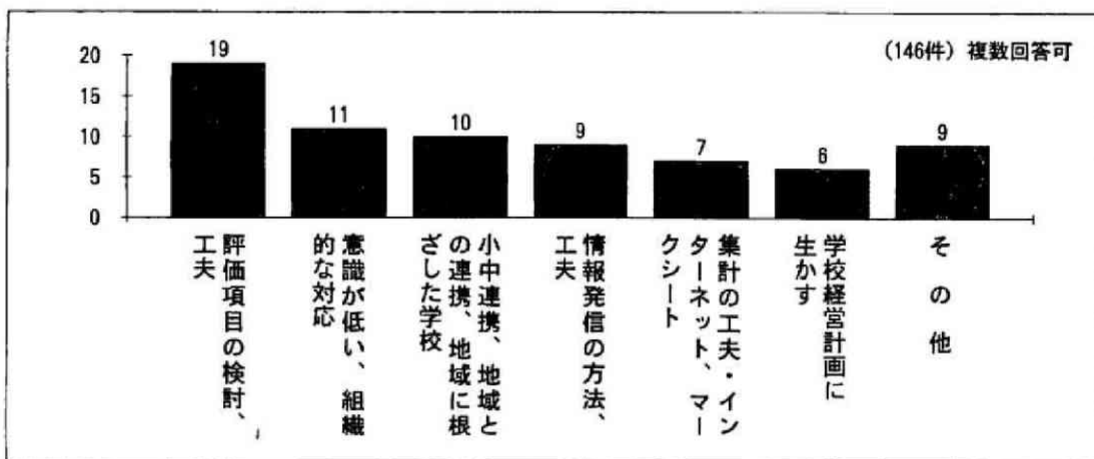
①アンケートの配布・回収の方法、②情報発信、③結果のフィードバックと活用、④「特色化」に向けた質問内容の作成を挙げることができる。

Q11. 今後、外部評価をより活用し「特色ある学校づくり」のために必要なこと、現状において不十分と思われること。



課題として、アンケート内容の見直し、地域・保護者との連携、広報活動・情報発信の工夫、教員の意識改革が挙げられる。

※外部評価に関する自由意見



課題として、学校改善（学校経営計画）のねらいが明らかになるような質問項目が必要。項目を長期的・短期的なねらいに分け、慎重に分析・検討する必要がある。また、結果報告、活用について不十分な点がある。などが挙げられる。

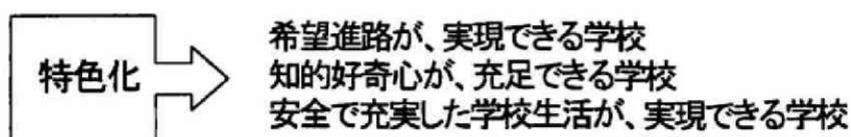
## IV 外部評価の改善に向けて

### 1 評価項目の課題と改善策

#### (1) 評価項目の設定

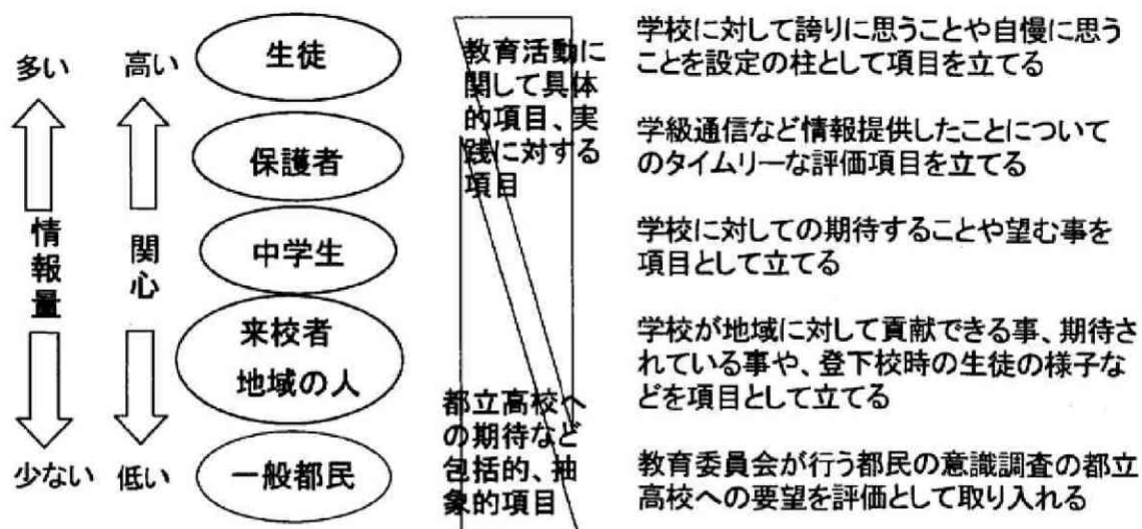
評価項目は、校長の学校経営計画に沿った内容（学校が目指すべき特色化の方向性）であり、それらを引き出すような内容を設定することが前提となる。その上で、評価対象者の学校に対する情報量、関心の度合いを考慮し、見合った評価項目を工夫することで有効な評価活動が行われる。

#### (2) 特色化につながる評価項目



- |                             |                   |
|-----------------------------|-------------------|
| ア 授業形態に関する項目（TT・少人数制・外国人講師） |                   |
| イ 土曜日補習に関する項目               | キ 長期休業中補習に関する項目   |
| ウ 生徒会・委員会活動に関する項目           | ク 総合的な学習の時間に関する項目 |
| エ 部活動に関する項目                 | ケ 生活指導に関する項目      |
| オ ボランティア活動に関する項目            | コ 進路指導に関する項目      |
| カ 施設の状況に関する項目               | サ 学校行事に関する項目      |

#### (3) 対象別の評価項目の改善



## 2 「教職員の意識改革をすすめるための具体的な取り組みの手順」

- ① 校長の学校経営計画や学校の教育目標（年度重点目標）を具体化する。
- ② そのためには、管理職がリーダーシップを発揮し「校内研修」「授業公開・学校開放の拡充」「小中高の連携」を組織的に運営できるようにする。

具体的な数値目標を掲げる。

- ① 教育目標の実現を目指した「教育課程の編成」「学習指導の改善」「生活指導の改善」などに、教員自らが具体的な数値目標を意識しながら行動する。
- ② そして、その教育計画に基づいて行った実践の成果、あるいはその達成度を知ることにより、教職員の学校経営への参画意識を高める。

外部評価・内部評価により学校の説明責任を果たす。

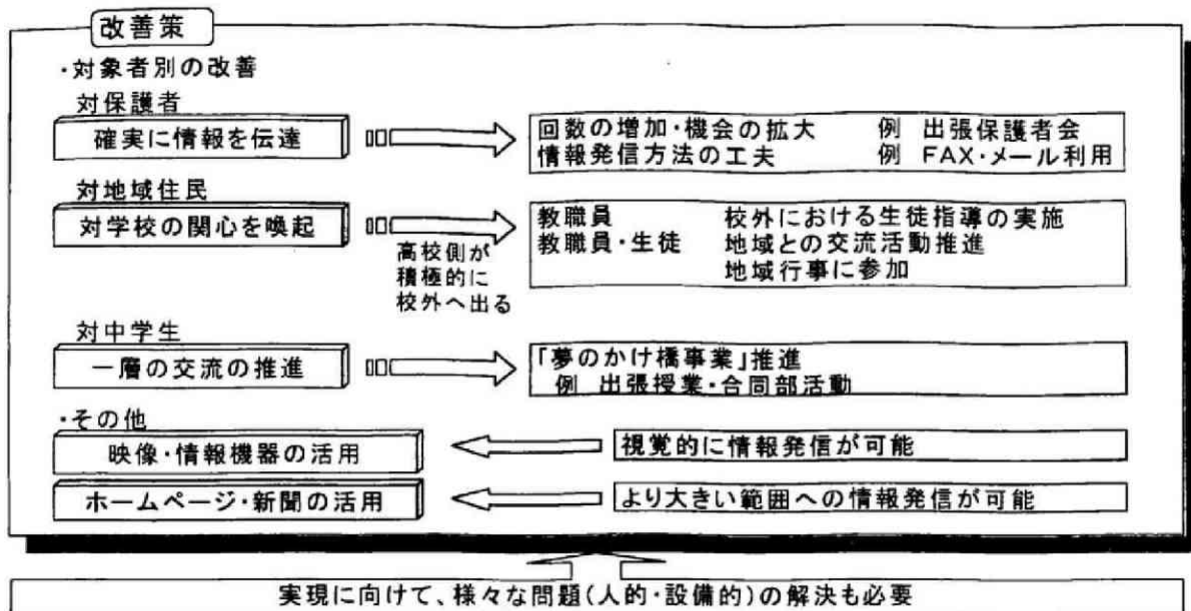
- ① 家庭・地域社会と学校が情報を共有するために、学校は積極的に新しい情報を提供する。
- ② その情報を基に、各学校は、学校評価の機会をできるだけ多く利用して教育活動について評価を実施し、課題や改善点を明確に把握する。
- ③ 得られた課題や改善点を、教職員に周知徹底するとともに、外部者に対しても「学校だより」「各種説明会」「学校のホームページ」などを使って公表し、情報の共有をする。

PDCAのマネジメントサイクルを活用し教職員の学校経営の参画意識を高める。

- ① 「自校の教職員による自己評価」「生徒による授業評価」「教職員による校長評価」さらに、教職員による学校評価や「保護者、生徒、地域住民等」による評価との比較を行う。
- ② PDCA（Plan=計画、Do=実施、Check=評価、Action=改善）のマネジメントサイクルにより学校組織全体で運営し実施する。

## 3 情報発信の改善

外部評価を特色ある学校づくりに生かすためには、まず、妥当性の高い評価を受けることが必要である。「Ⅲ 外部評価アンケート集計調査・分析結果」によると、十分な情報発信がないため、外部評価が適切になされていない場合がある。そこで、今までの情報発信の方法を見直し、評価する側に十分な情報を提供できるような改善が必要である。



#### 4 外部評価アンケートの回収率の改善

「評価活動Ⅰ」を充実させるためには実施したアンケートを確実に回収することが必要である。

対象	回収率を上げるための手だて
生徒	<ul style="list-style-type: none"> <li>・HRにて一斉に下記の評価を行う。</li> <li>①学校評価をわかりやすい質問項目にして実施する。</li> <li>②授業評価を実施する。</li> <li>・「情報」の授業とタイアップし、PC処理ができると集計の省力化ができる。</li> </ul>
保護者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・保護者会や授業公開、各種学校行事の際に、その都度、実施する。</li> <li>・限定した項目で実施し、回答しやすくする。</li> <li>・実施したアンケートを積み上げて集計する。</li> <li>・アンケート結果や協議の結果がどのように学校運営に反映したかを公表する。</li> <li>・精選した資料を添付することで回答しやすくする。</li> <li>・精計はPTAに依頼し、参画意識を高める。</li> <li>・生徒を通じての配布・回収→回収率のアップは望めない。</li> <li>・郵送→多少の効果は見込めるが、大幅な回収率アップは困難。</li> <li>・FAXの利用→簡便なようであるがプライバシー保護の観点から問題がある。</li> </ul>
地域住民	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アンケート内容を精選し、回答しやすくする。</li> <li>・町内会や自治会の会合に出向き、協力態勢を作る。</li> <li>・機会毎に学校に招待し、限定した項目でアンケートを実施する。</li> <li>・実施したアンケートを積み上げて集計する。</li> <li>・精選した資料を添付することで回答しやすくする。</li> </ul>
来校者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・来校時に回答できる程度の内容を精選したアンケートを対象者別に用意する。</li> <li>・授業公開、公開講座、施設開放などの機会を積極的に活用する。</li> <li>・中学生が学校訪問に来た際に実施する。</li> <li>・上級学校関係者や企業関係者が来校した際に依頼する。</li> <li>・学校関係業者に依頼する。</li> <li>・実施したアンケートを積み上げて集計する。</li> </ul>
教職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アンケート結果や協議の結果がどのように学校運営に反映したかを公表する。</li> <li>・各分掌、学年ごとに協議できる機会を設定する。</li> <li>・記名式にする。あるいは提出の際に名簿にチェックする。</li> <li>・管理職との面談の際に活用する。</li> <li>・管理職が繰り返し提出を督促する。</li> </ul>
HPの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・HP上で結果を公表し、学校運営にどのように活かされたかに触れる。</li> <li>・アンケートをHP上で実施できるようにシステムを構築する。</li> <li>・HPを充実することで迅速かつ正確な情報を提供する。</li> <li>・全都立高校を特色別、地域別、沿線別、課程別などで検索できるようにする。</li> </ul>



## 5 まとめ

外部評価を活用し「特色ある学校づくり」を進めていくためには、第一に、教職員の意識改革が求められる。そのために、評価結果を生かす校内研修会などを開き意識を高め、組織的な取組をしていく必要がある。第二に、正確な外部評価を得るためには、情報を確実かつ積極的に発信し学校の教育目標等を知ってもらうことである。学校を知ってもらう方法として、中学生・保護者・地域住民など対象者ごとに、情報の内容・量・伝達方法などを適切にしていく必要がある。また、学校を知ってもらうことによって、アンケートの回収率アップにつながってくる。第三に、評価項目の精選が挙げられる。校長の学校経営計画に沿った内容で評価項目を作成する必要がある。第四に、評価結果を基にした改善策の検討があげられる。学校運営連絡協議会での評価結果をもとに改善策を教職員で話し合うことが求められ、評価した結果を外部に公表する必要がある。

今後の課題として、以上の4項目について改善し実施する。そして、さらなる課題があるかどうか検証していく必要がある。

## V 評価項目の実践例

学校の特色化を進めるためには、日常の教育活動を生徒、保護者、中学生、地域住民等に評価してもらい（評価活動Ⅰ）、その評価を参考に、学校評価委員会で、学校運営、教育課程を含め、総括的な評価を行う（評価活動Ⅱ）といった二段階の評価活動を導入することが考えられる。さらに、その評価に基づいて、校長を中心とした教職員によって、特色化に向けた検討・分析をしていく必要がある。

評価活動Ⅰにおいて、特色化につながる評価項目としては、「授業のあり方」「進路指導のあり方」「施設の充実」「総合的な学習の時間のあり方」「学校行事のあり方」「土曜日のあり方」「長期休業中のあり方」「生活指導のあり方」「部活動のあり方」等が考えられる。

ここでは、ある高校における実践を2例紹介する。

### 実践例Ⅰ

対象 中学生及びその保護者

時期 学校見学时

内容 「A高校に対する期待」 ← 5項目(人間育成 授業 進路指導 生活指導 学校像)

質問例  
どのような生活指導を学校に望みますか。  
ア. 細かな規則にこだわらない、生徒の自主性を重んじた生活指導  
イ. 一定程度の規範意識をもたせるための生活指導  
ウ. 校則を厳守させる生活指導

### 実践例Ⅱ

対象 生徒・保護者等

時期 12月中旬

内容 具体的な課題に対する評価

質問例  
本校では帰国生徒や留学生を受け入れ、また異文化交流講座や英会話教室を実施して、国際理解教育を推進しています。今後も推進していくべきだと思いますか。また、国際理解教育を推進するにはどのような活動を行っていくべきだと思いますか。

## VI おわりに

本教育課題部会は今年度より、「特色ある学校づくりに向けた外部評価の活用」を研究テーマに、研究開発の緒についた。まず研究の方向性を決める上で検討した観点は、学校の「特色」とはどのように定義したらよいかという点であった。学校の特色とは、「教育課程」そのものなのか、「ユニークな学校行事」なのか、「そこに学ぶ生徒」なのか、様々な角度から研究を深めた。その研究の途中では、研究開発の視野を広げる意味で、多くの私立高校から情報収集を行い、特色ある学校づくりに向けての経営戦略的な方策の研究も行った。

そして様々な研究を進めていく中、「特色ある学校づくり」を行う上で、学校はどのような生徒、どのような教育活動の展開が保護者や地域から望まれているかを的確に把握する必要があると考えた。その分析を基に、どのような生徒に育てていくかについて、明確に広く周知することが学校の特色化を進める上では重要であり、そのためには外部評価を有効に活用させることが極めて重要であるとの認識に至った。

研究を進める上で、現状の把握と課題の分析をする必要があると考え、全校に向けてのアンケート調査を実施した。その結果を集計する中で、都立高校における外部評価活用の実態が明らかになると同時に、その課題も明確となった。

本部会では、その課題を大きく4つの課題としてとらえ、その改善策を具体的に開発し、本報告書において提案している。

さらに、改善策を開発していく中で、特色ある学校づくりを学校経営マネジメントサイクルの視点でとらえ、その視点に立った外部評価に関する新たな考察を進めた。

外部評価を有効に活用するための、新しい考え方として、学校経営のマネジメントサイクルにおける「評価活動」をその内容、方法などから「評価活動Ⅰ」と「評価活動Ⅱ」と分けてとらえ、マネジメントサイクルの中でそれぞれをどのように活用するかを研究した。

特に、「評価活動Ⅰ」では、学校の課題や生徒・保護者・地域の声を学校の特色づくりに生かすための評価項目の開発を行った。

今後も本部会として実践研究を深め、各学校が外部評価を活用し、特色化を進めるための有効な手立てを開発していく。

